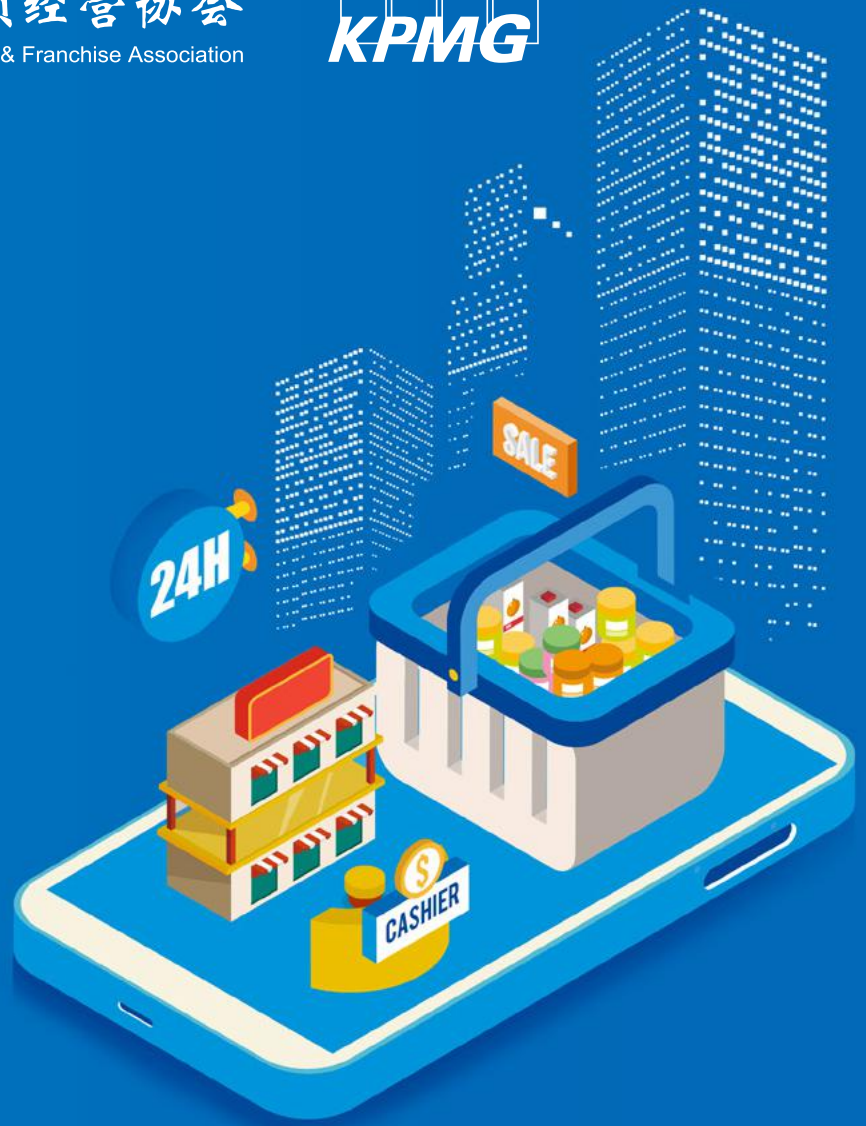
lax889889.com 299520.xyz

商务部流通业务发展司

中国连锁经营协会 China Chain Store & Franchise Association

KPMG

# 2020 年
# 中国便利店发展报告




2020 年 8 月

liaohan.net nblax520.com

VISIT…

lax889889.com 299520.xyz

# 序

**王洪涛**
中国连锁经营协会
常务副秘书长

随着国内新冠疫情得到有效控制，便利店行业正在快速复苏。我们欣喜地看到，虽然还有很多挑战和不确定性，但是大部分企业已经恢复或者接近到了去年同期的水平。

中国便利店过去一年的发展状况如何？后疫情时期便利店行业的发展趋势如何？标杆企业的水平线在哪里？便利店企业应该在哪些方面继续加强？希望《2020 中国便利店发展报告》能够带给大家一些答案，引发一些思考。

《中国便利店发展报告》的调研在今年 1 月就已经启动，新冠疫情突如其来，给报告提出了新的数据要求，我们及时补充调查了疫情对行业影响的相关数据，希望对行业带来借鉴。

同时，基于 2019 协会开展的营商环境调查的数据，我们在今年的报告中加入了营商环境的相关结果分析，虽然近年来各级政府高度重视便利店的发展，给予了行业很多的政策支持，我们仍然希望营商环境部分的内容能够推动行业营商环境的持续优化。

后疫情时期便利店将进入新的调整期，便利店企业会更加专注、聚焦，深耕细作，夯实基础，蓄势再发！

再次感谢毕马威团队对报告的大力支持，感谢所有参与报告数据填报的协会便利店委员会的企业。

© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

**毛健**
毕马威中国
零售及消费品行业咨询主管合伙人

回顾过去 2019 年，中国便利店行业总体继续保持高速发展，在实体零售中一枝独秀，门店数量继续创历史新高，单店日均销售额也较去年同期增长。

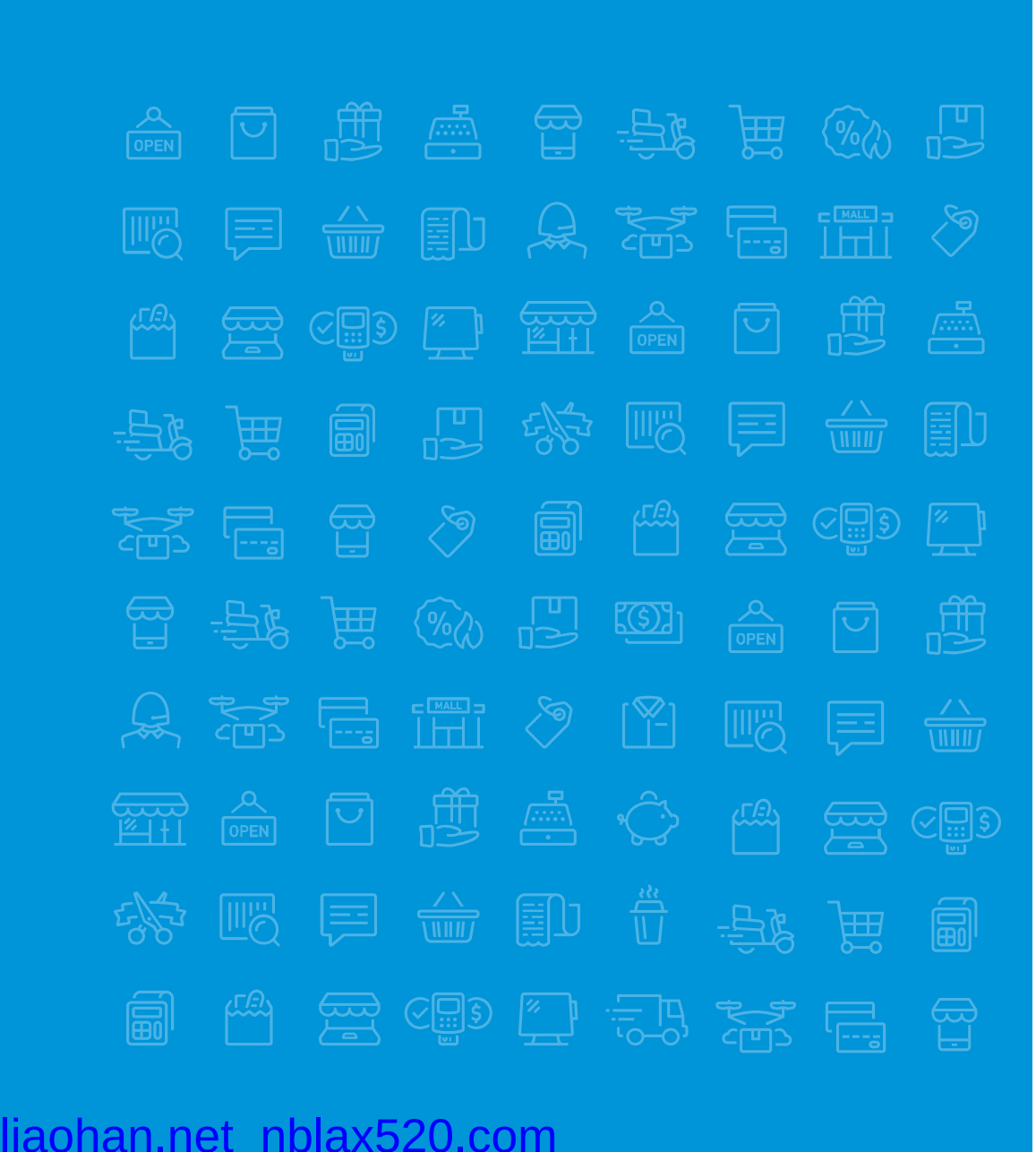
从经营效率看，虽然领先的便利店企业在积极进行门店品类调整，力求提高毛利并进行成本优化，但平均坪效距离国际领先企业还存在一定的差距; 尽管积极推进会员体系和移动支付，会员体系也发挥了一定的成效，但大部分便利店企业仍处于数字化转型初级阶段，在数字化供应链上的探索和智能技术的应用还存在较大的提升空间；从空间上看，由于我国地理高纵深度的特点，不同区域的便利店饱和度存在较大差异，随着经济的持续增长以及消费习惯的培育，二三线城市是未来便利店企业市场扩张新阵地；便利店行业集中度提升空间大，合作整合将是未来趋势。

面向未来，便利店行业企业需要通过数字化和特许加盟来攫取更大的市场空间，聚焦不同消费者需求并建立有效链接，积极调整品类结构的同时加强自有品牌占比，面对全渠道打破业态边界和品类局限、强化社区商业建设，积极寻求数字化手段提升经营效率，并深度建设供应链护城河。

© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz



# 目录


一 便利店行业概况 01

二 便利店营商环境分析 14

三 便利店行业发展趋势 23


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

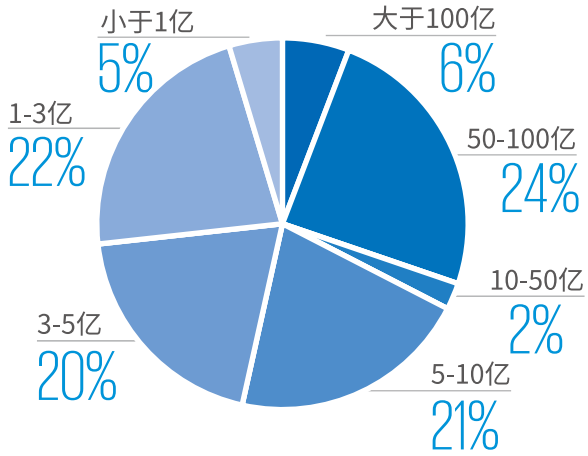
数据来源

## 便利店行业概况

本章节的调查数据是基于中国连锁经营协会对 86 家便利店企业（含石油系）的调查问卷分析得出，对包括市场规模、利润率、商品结构、加盟体系以及数字化等方面做了定量分析。

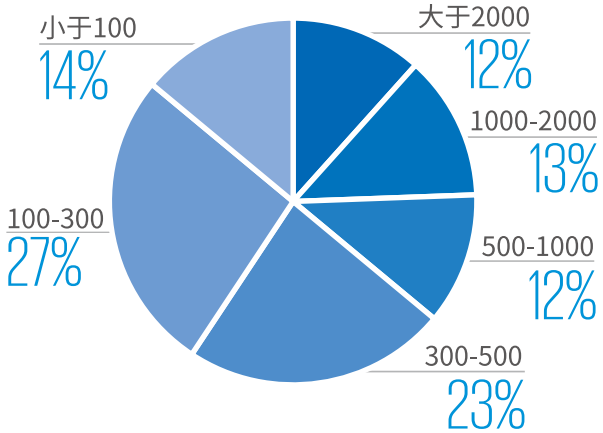
### 调研样本企业年销售额分布

（元人民币）




### 调研样本企业门店数量分布

（家）






© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 2019 年中国便利店行业呈现出十大发展现状

01 2019 年中国便利店行业规模保持高速增长，实现销售额 **2,556 亿元**，销售规模增速达到 13%，门店数量达到 **13.2 万家**

02 单店日均销售额为 **5,297 元**人民币，较去年同期增长约 4%，相比历史增速放缓

03 领先便利店企业聚焦高毛利商品和成本优化，二线城市典型便利店净利润率水平约 **5%**

04 本土便利店和夫妻店对即食商品的涉足较少，领先便利店品牌在满足消费者速食需求的同时获取较高商品毛利

05 便利店企业的平均平效为 **69 元 / 平方米 / 天**，企业运营效率远低于国际领先企业水平

06 建立会员体系的企业比例持续增加，企业利用数字化手段不断发挥会员体系价值

07 网络零售渠道和移动支付普及度高，已经成为市场主流趋势

08 大部分便利店企业仍处于数字化转型初级阶段，积极开展智能物流、智能视频监控、无人店等数字化试点项目

09 一线城市便利店市场较为饱和，二三线城市随着经济的持续增长以及消费习惯的培育成为便利店企业市场扩张新阵地

10 疫情期间便利店企业加大数字化技术应用，减少员工顾客接触，保证门店正常运营；随着疫情影响减弱，开门营业率逐月提高

信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研

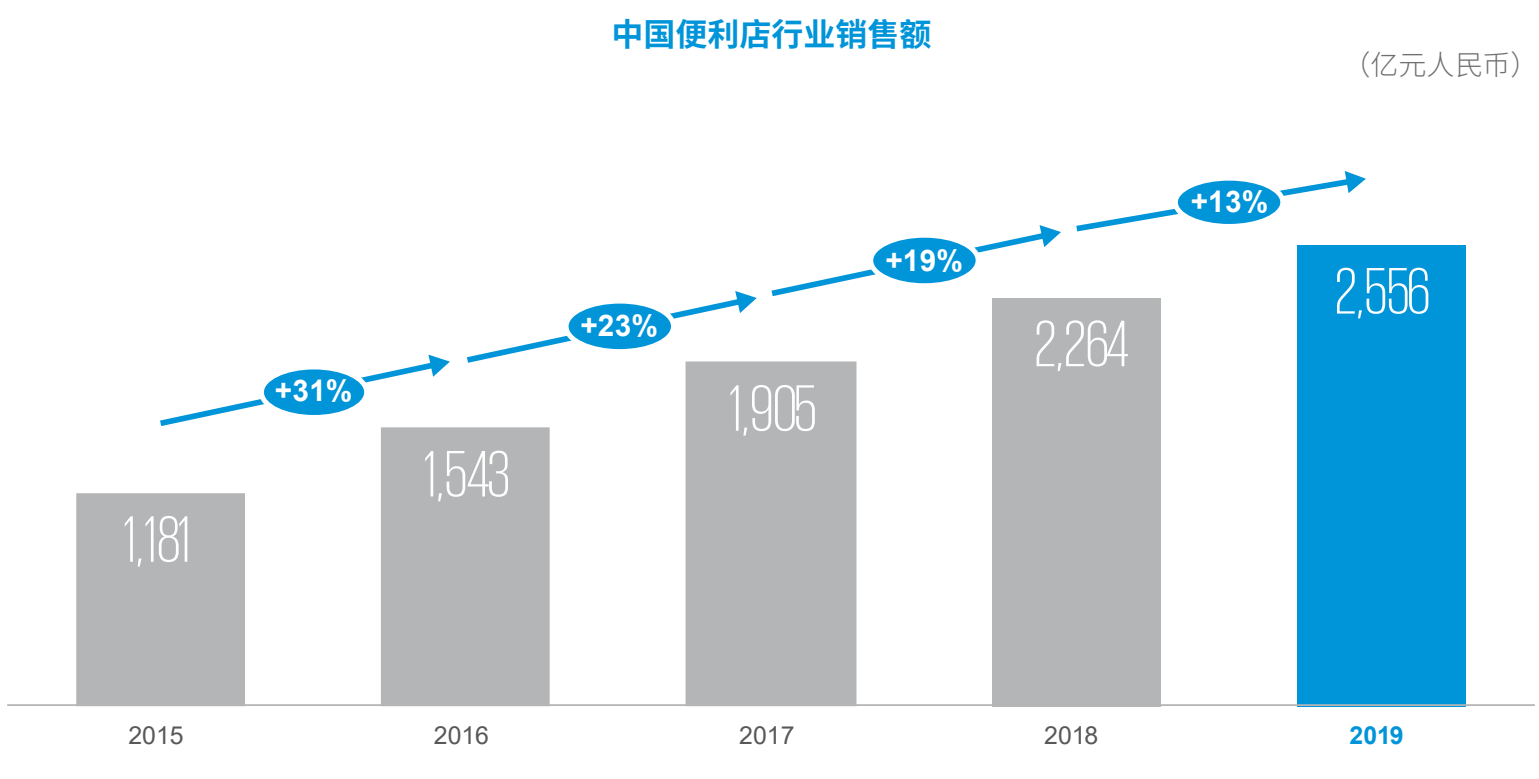


© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 01 2019 年中国便利店实现销售额 2,556 亿元，行业规模保持快速增长但增速放缓




信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

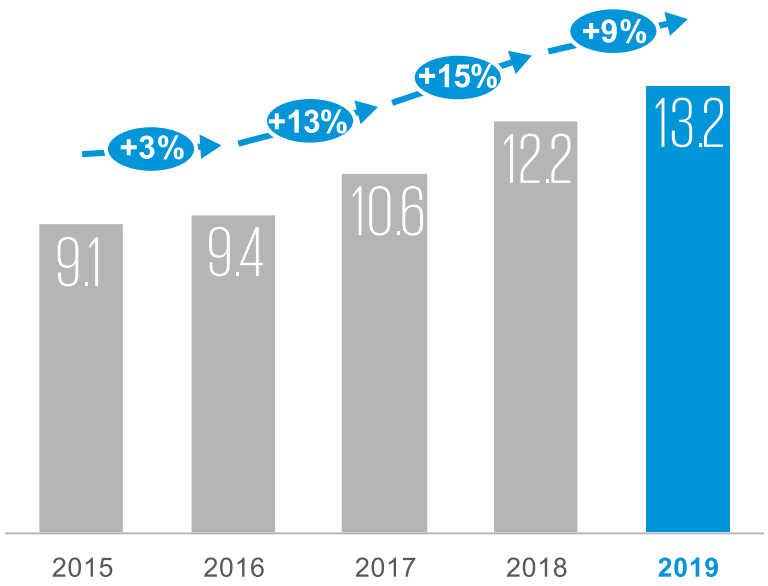
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 01 2019 年中国便利店门店数量达到 13.2 万家，门店增速有所放缓；石油系便利店以及美宜佳在门店数量上遥遥领先

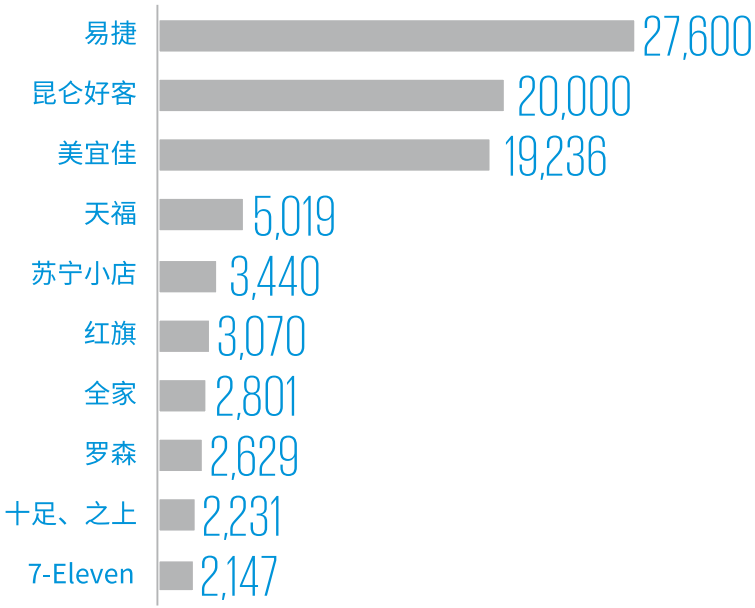
## 中国便利店门店数量

（万家）




## 2019 年中国便利店企业门店数量前十

（家）




信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

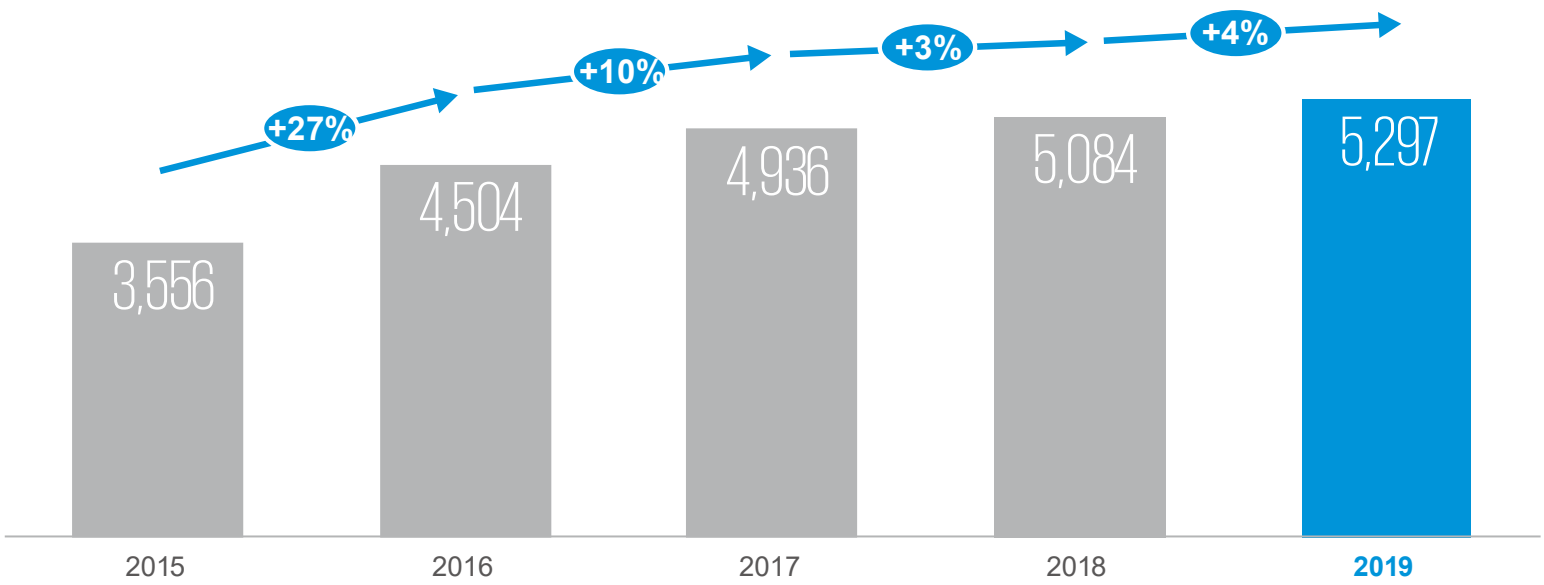
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 02 单店日均销售额约 5,297 元人民币，较去年同期上升约 4%，相比历史增速趋缓

## 2019 年样本企业平均单店日销售额

（元人民币）




信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研



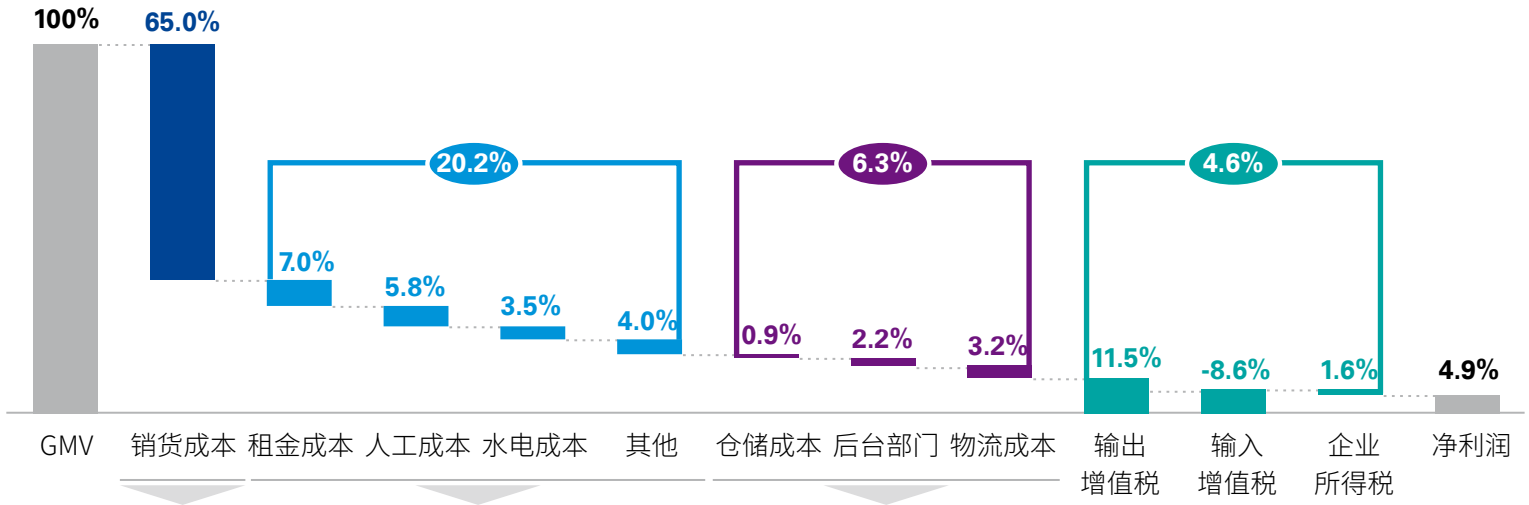
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 03 领先便利店企业通过聚焦高毛利商品和成本优化提升利润率水平，二线城市典型便利店企业的净利润率水平为 5% 左右

## 典型便利店品牌在二线城市的成本结构测算




| 销货成本 | 店铺运营成本 | 支持部门成本 |
|---|---|---|
| · 假设即食食品占比 60%<br>· 毛利率约为 ~35% | · 假设二线城市每月租金约二万三千元<br>· 4-5 名店员，每人每月工资约 4500 元 | · 假设 300 家直营店布局在 200 公里半径内<br>· 后台部门包括财务、人力、IT 等支持部门 |

信息来源：公开资料，专家访谈，毕马威分析



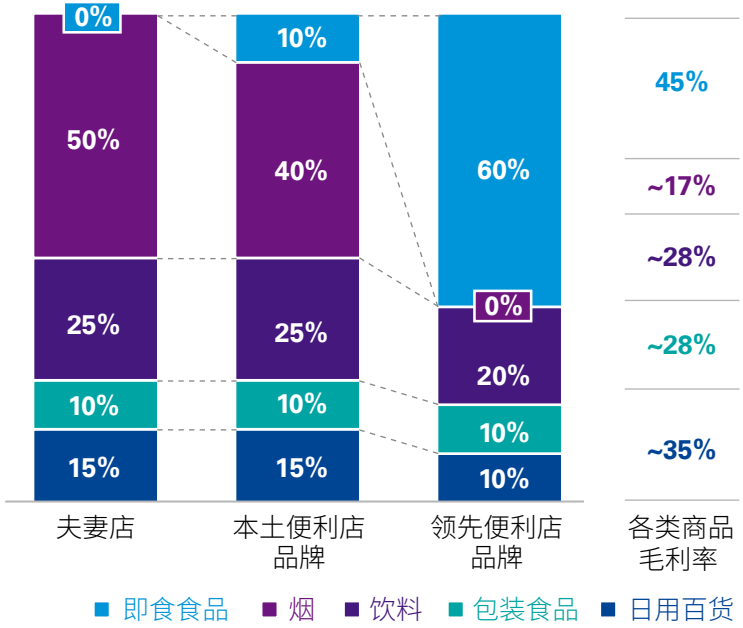
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

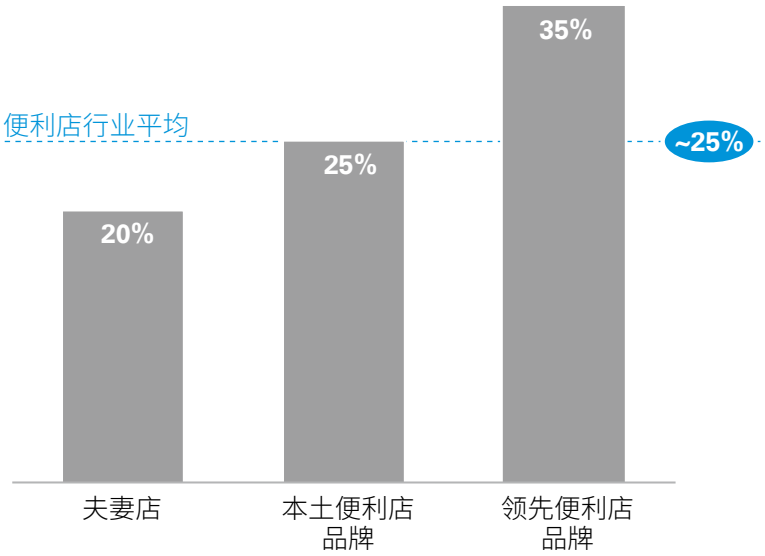
lax889889.com 299520.xyz

# 04 本土便利店和夫妻店对即食商品的涉足较少，领先便利店品牌在满足消费者速食需求的同时获取较高商品毛利

## 不同类型便利店商品结构和商品毛利率




## 不同类型便利店毛利率



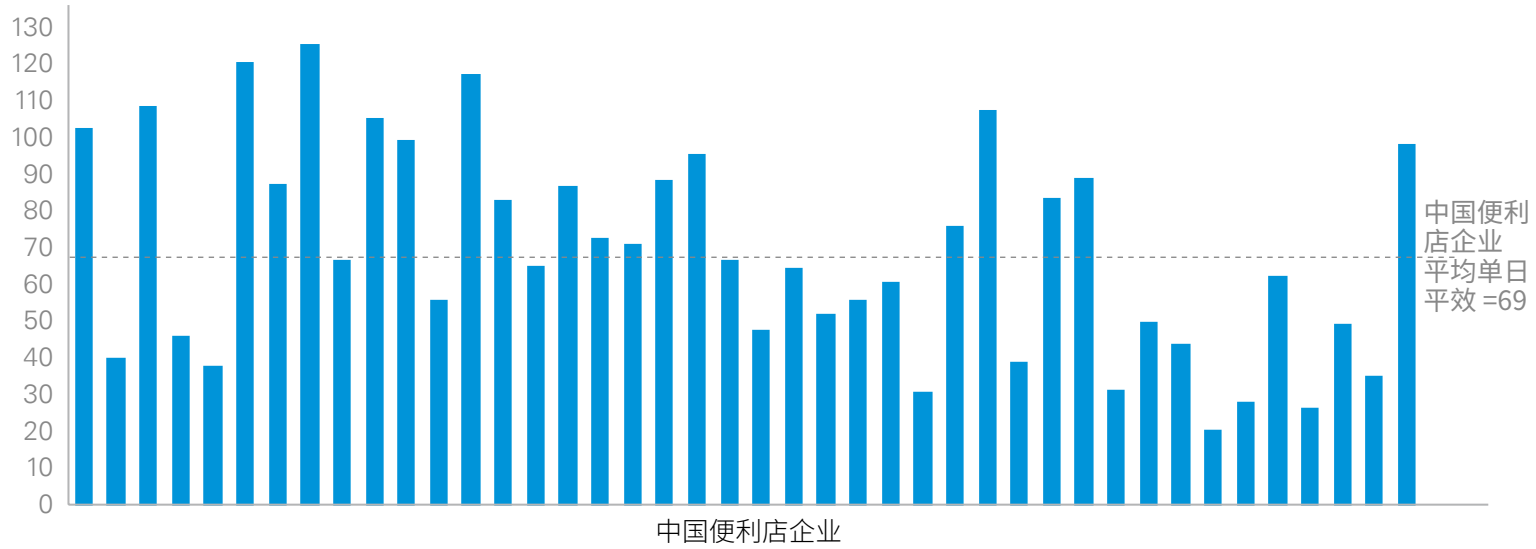

备注：领先便利店包括外资品牌和本土领先便利店
信息来源：公开信息，专家访谈，毕马威分析


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 05 中国便利店企业平均平效远低于国际领先企业水平，企业运营效率有待大幅提升

**样本企业单日平效** （元 / 平方米 / 天）




备注：平效 = 企业销售额 / 店铺总面积
信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研



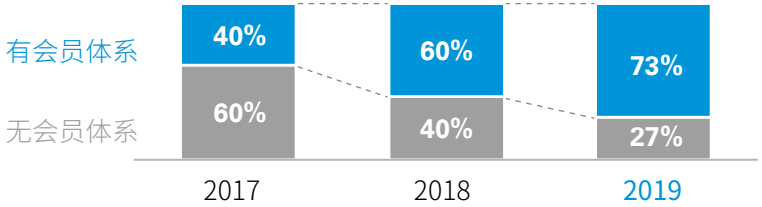
© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

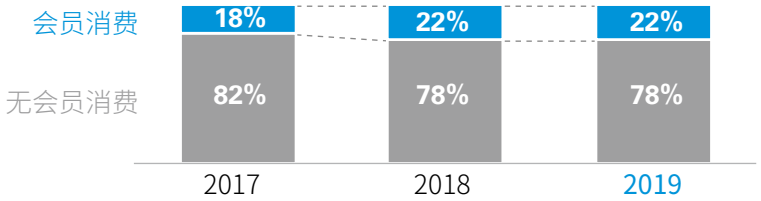
lax889889.com 299520.xyz

# 06 建立会员体系的企业比例持续增加，企业利用数字化手段不断发挥会员体系价值

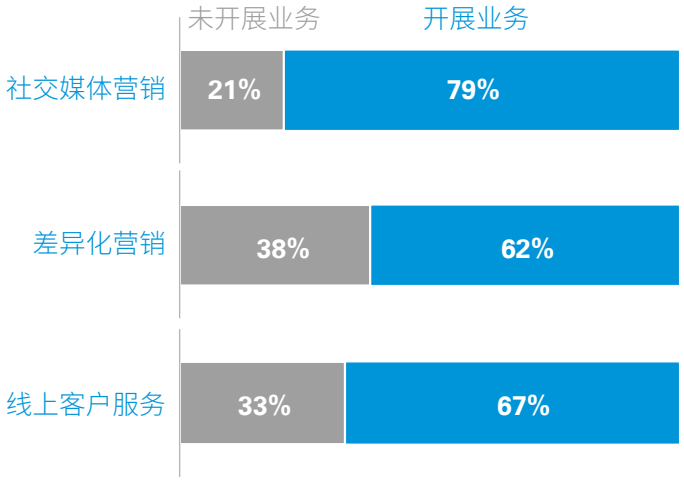
## 样本企业有会员体系的比例




## 有会员体系样本企业会员消费比例




## 数字化营销手段和客户服务开展情况



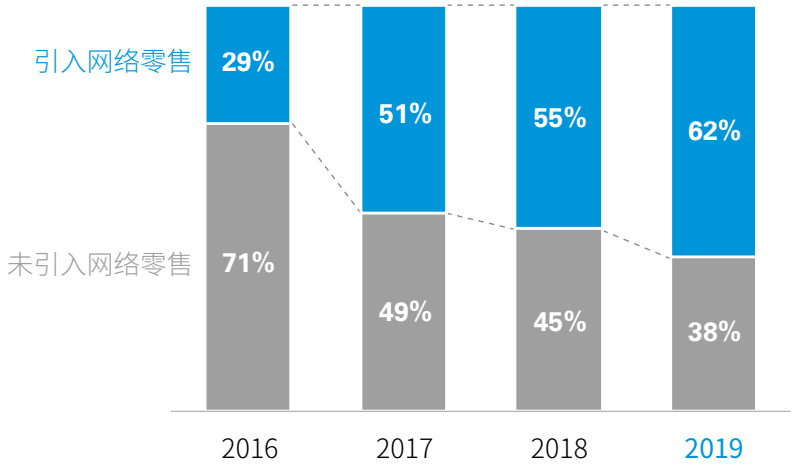

信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

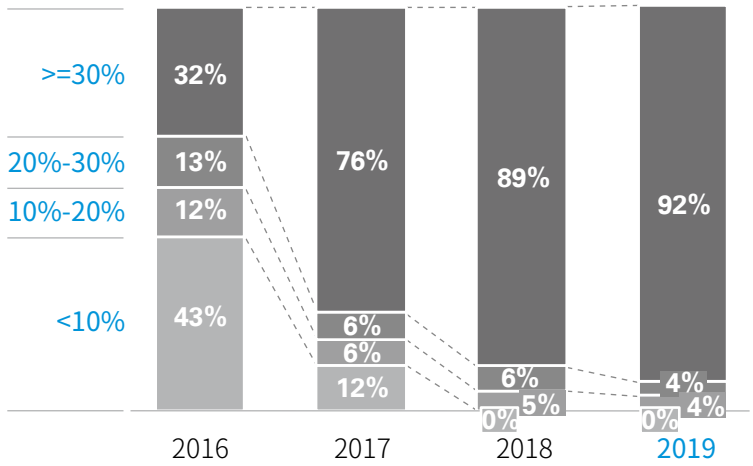
lax889889.com 299520.xyz

# 07 网络零售渠道和移动支付普及度持续提高，已经成为市场主流趋势

## 样本企业引入网络零售的比例




## 样本企业移动支付金额占比分布



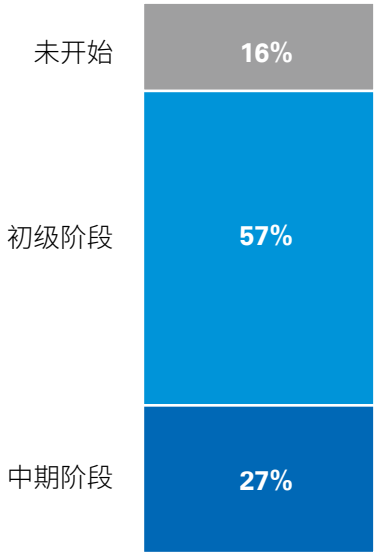

信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研


© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

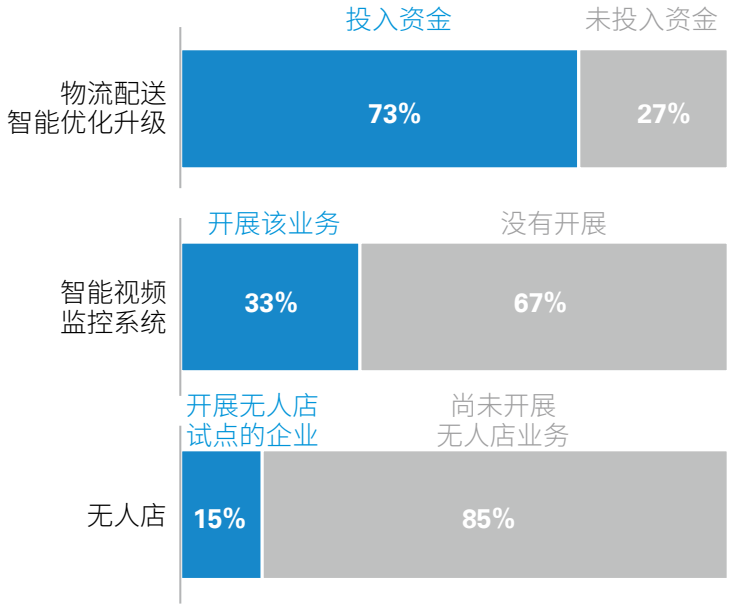
lax889889.com 299520.xyz

# 08 大部分便利店企业仍处于数字化转型的初级阶段，加速在智能物流、智能监控、无人店等方面的布局

## 样本企业数字化转型成熟度




## 样本企业数字化业务开展情况




信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

09 一线城市中，北京单家便利店覆盖人口数最多，便利店密度最低；二线城市中，重庆、昆明、南宁、青岛等地的单店覆盖人口数远高于同等经济水平城市，发展潜力大

## 主要城市便利店密度

| 城市名 | 城市等级 | 便利店数量 | 单店覆盖人口数（人口 / 店铺数） |
|---|---|---|---|
| 深圳 | 一线城市 | 7,524 | 1,731 |
| 广州 | 一线城市 | 5,317 | 2,803 |
| 上海 | 一线城市 | 6,430 | 3,769 |
| 北京 | 一线城市 | 2,250 | 8,889 |
| 东莞 | 二线城市 | 6,843 | 1,242 |
| 长沙 | 二线城市 | 5,000 | 1,409 |
| 太原 | 二线城市 | 2,650 | 1,586 |
| 中山 | 二线城市 | 1,650 | 1,976 |
| 惠州 | 二线城市 | 2,000 | 2,378 |
| 成都 | 二线城市 | 5,000 | 3,266 |
| 杭州 | 二线城市 | 2,453 | 3,547 |
| 天津 | 二线城市 | 2,625 | 5,941 |

| 城市名 | 城市等级 | 便利店数量 | 单店覆盖人口数（人口 / 店铺数） |
|---|---|---|---|
| 西安 | 二线城市 | 1,520 | 6,581 |
| 青岛 | 二线城市 | 1,150 | 7,578 |
| 南宁 | 二线城市 | 800 | 8,327 |
| 昆明 | 二线城市 | 600 | 10,720 |
| 重庆 | 二线城市 | 1,845 | 16,812 |
| 乌鲁木齐 | 三线城市 | 1,000 | 3,110 |
| 呼和浩特 | 三线城市 | 656 | 4,370 |
| 银川 | 三线城市 | 370 | 5,387 |
| 莆田 | 三线城市 | 500 | 5,700 |
| 宜昌 | 三线城市 | 219 | 18,790 |
| 西宁 | 四线城市 | 220 | 10,040 |
| 临汾 | 四线城市 | 266 | 16,918 |

信息来源：CCFA 主要城市便利店调研，公开数据，毕马威分析



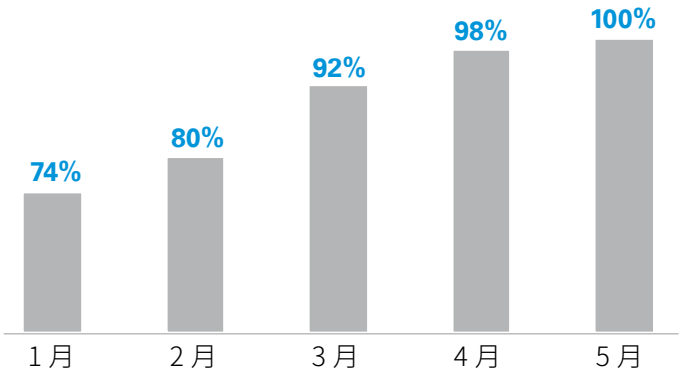
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

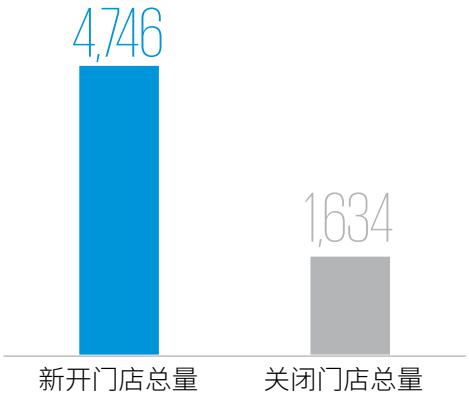
lax889889.com 299520.xyz

# 10 随着新冠疫情影响的减弱，便利店门店的开门营业率逐月提高；新开店数量逐渐增加

## 2020 年 1-5 月便利店门店开门营业率




## 2020 年 1-6 月便利店行业开关门店情况




信息来源：CCFA 便利店调研



© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 10 开展线上线下融合的“跨界”合作，门店实现无接触式运营成为疫情期间便利店发展的亮点

疫情期间，便利店企业加大数字化技术应用提高管理效率，有效减少员工顾客接触，保证门店正常运营

便利店企业与线上平台开展合作，通过线上业务扩大销售渠道，提升消费者购物便利性和消费安全性

为缓解门店店员、物流配送员因疫情影响用工紧张等问题，便利店企业探索创新用工模式

积极创新应对疫情影响

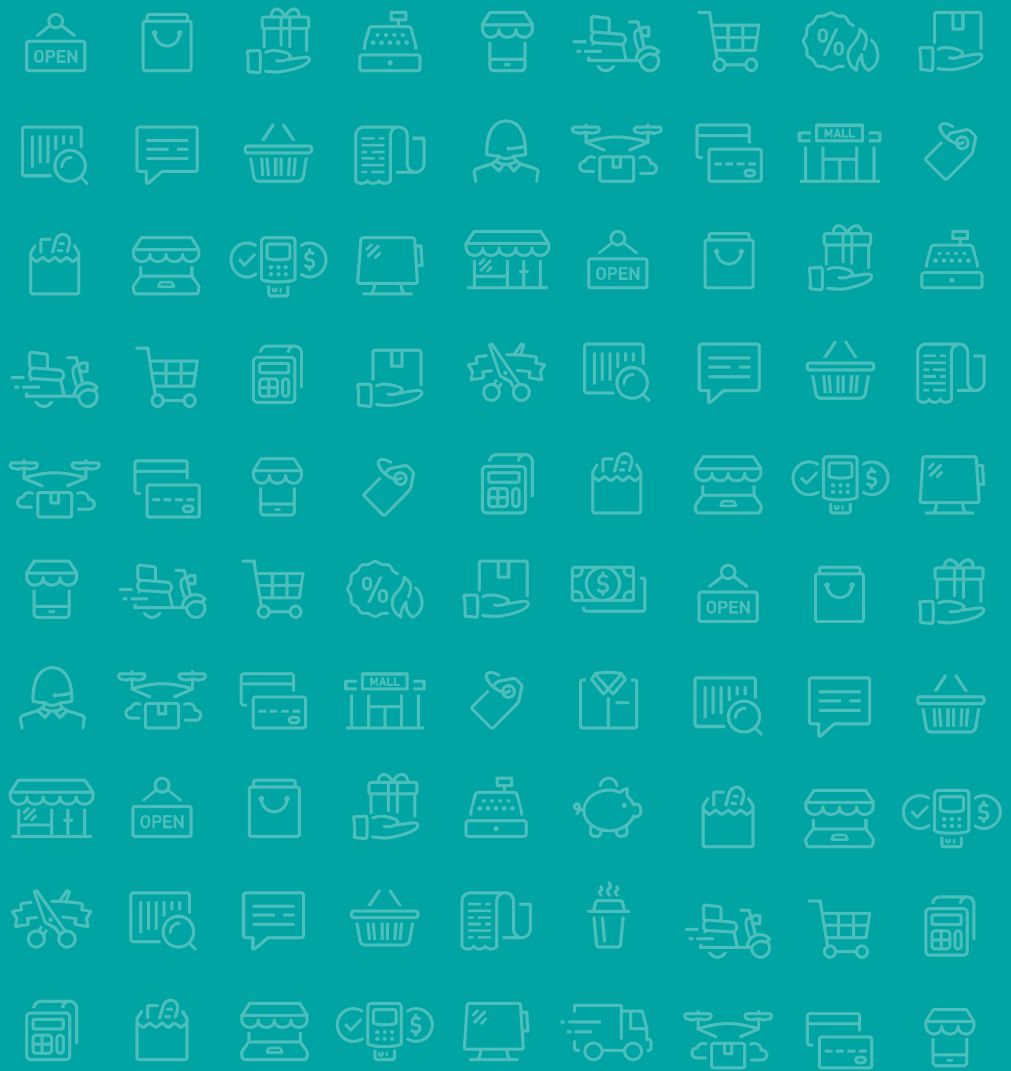
信息来源：CCFA 便利店调研， 公开数据



© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz




二

# 便利店营商环境分析

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

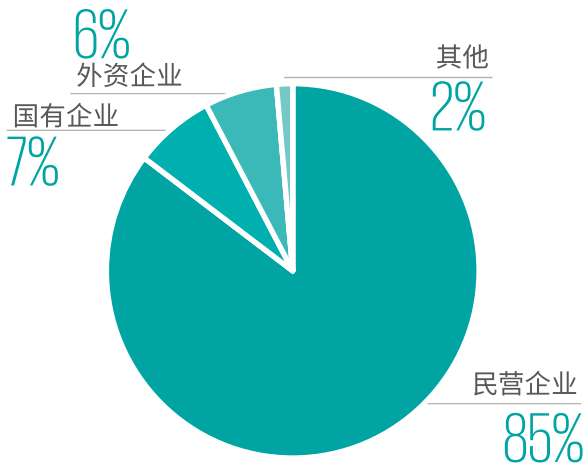
lax889889.com 299520.xyz

数据来源

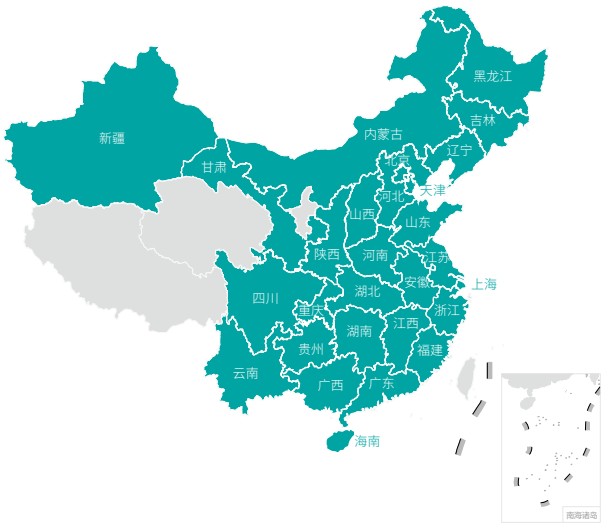
## 便利店营商环境分析

本章节的调查数据是基于中国连锁经营协收到 143 家便利店企业（含石油系）的调查问卷分析得出，反应便利店企业对营商环境包括市场环境、要素环境、政策环境、法治环境的评估和满意度。

### 调研样本企业类型




### 调研样本企业覆盖 28 个省级行政区






© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 便利店行业对法治环境满意度最高，要素环境满意度最低

| 营商环境指标 | 细分指标 | 满意度 [1] | 改善指数 [2] |
|---|---|---|---|
| 01 市场环境 | 市场环境包括市场诚信、 消费市场环境、市场饱和度等细分指标 | 6.91 | 41.26% |
| 02 要素环境 | 要素环境包括招工的难易度、商铺租赁的难易度、用工成本、租房成本、用水用电成本等细分指标 | 6.53 | 39.86% |
| 03 政策环境 | 政策环境包括税收与社保环境、涉企收费、证照办理、政策标准制定的合理性、对连锁行业的政策支持力度等细分指标 | 6.99 | 48.25% |
| 04 法治环境 | 法治环境包括执法环境、政府违规限定第三方服务机构、政府诚信、企业维权等细分指标 | 7.36 | 52.45% |

备注：1. 便利店行业对营商环境的满意度满分是 10 分

2. 改善指数是指在认为该项指标 2019 年较 2018 年有所改善的企业数量占同类型企业数量的比重

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



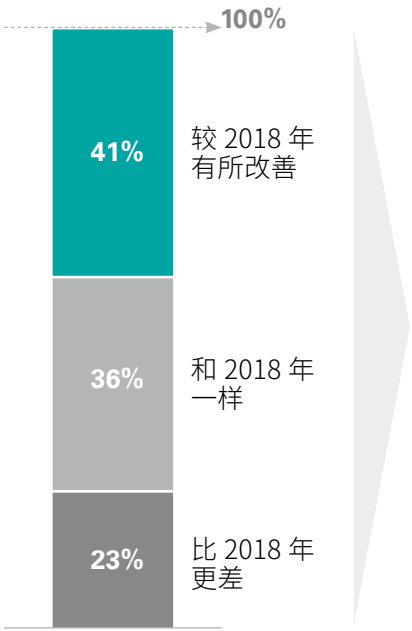
© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

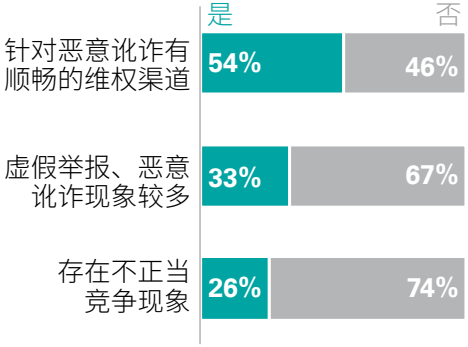
# 01 大部分企业认为市场竞争环境相对公平，虚假举报、不正当竞争等情况较少出现；40% 的便利店认为市场尚未饱和，便利店市场仍有挖掘空间

## 市场环境的总体评估

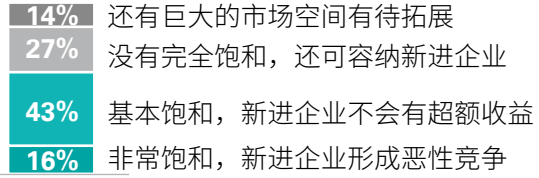



## 市场环境细分指标评估

### 市场竞争环境




### 市场饱和度




### 细分指标满意度 [1]

大部分企业认为市场竞争环境相对公平，但仍有 33% 企业感到当前虚假举报者、恶意讹诈者较多；地区的部分企业反映便利店存在同行竞争，抬高房租价格的情况

有 60% 的便利店认为市场饱和，这一比例比超市行业低 11%，在一定程度上反映了便利店的市场有更大的挖掘空间；便利店为近年零售业中发展最快的业态，企业对市场环境的细分指标满意度都较好

备注：1. 细分指标满意度满分是 10 分

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



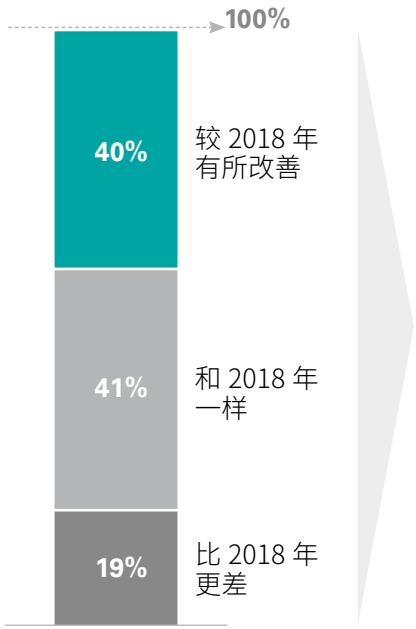
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

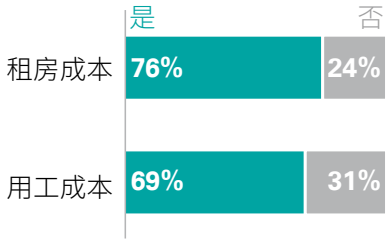
# 02 大部分便利店企业认为用工成本和租房成本涨幅过大；对获取合适的商铺租赁、用电成本下降幅度的满意度较低

## 要素环境的总体评估




## 要素环境细分指标评估

### 用工成本和租房成本增幅是否过大




### 细分指标满意度 [1]

| | |
|---|---|
| 用工成本 | 6.13 |
| 用水成本下降幅度 | 6.05 |
| 招工容易程度 | 6.01 |
| 商铺租赁容易程度 | 5.71 |
| 用电成本下降幅度 | 5.64 |

- 便利店企业用工人数相对较少且对地理位置要求较高，企业对于房租上涨更为敏感，便利店企业普遍认为租房成本上涨幅度比用工成本更明显
- 相对于招工、用工而言，商铺租赁的满意度最低，便利店企业反映，地理位置、人流和租金水平等符合企业要求的商铺租赁较难获得
- 在用电和用水方面，用电价格下降的满意度较低；部分企业反映发改委电费调低后，部分物业出现落实执行不到位的情况

备注：1. 细分指标满意度满分是 10 分

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



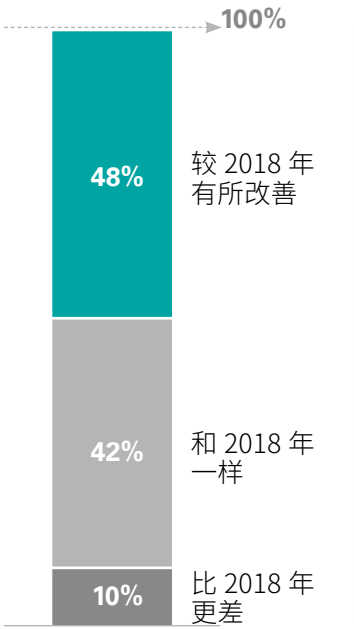
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

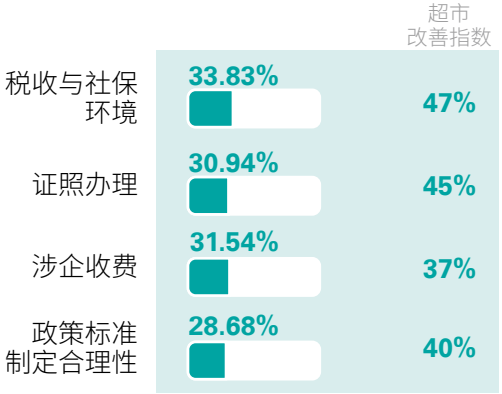
# 03 便利店行业总体改善指数低于超市行业，政策标准制定的合理性改善指数最低，政策环境仍有较大提升空间

## 政策环境的总体评估

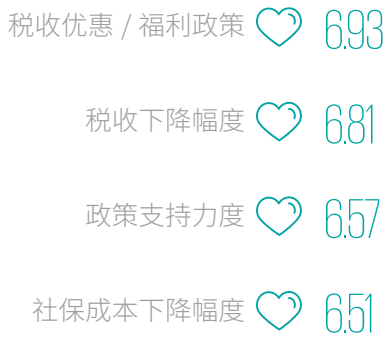



## 政策环境细分指标评估

### 细分指标的改善指数




### 细分指标满意度[1]




- 便利店企业认为税收与社保环境、涉企收费方面改善最为明显；政策标准制定的合理性改善指数很低
- 总体来看，便利店的改善指数均低于超市，政策环境仍有较大提升空间
- 满意度方面，税收、社保、政策支持方面满意度总体较好，社保成本下降幅度满意度低于税收

备注：1. 细分指标满意度满分是 10 分

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



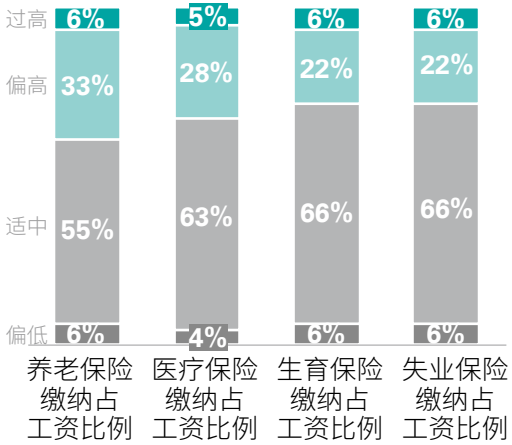
© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

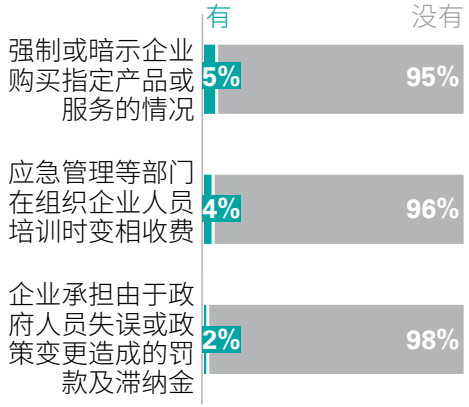
lax889889.com 299520.xyz

# 03 近 40% 的企业认为养老保险缴纳比例较高；行业中涉企收费问题已得到明显改善；证照办理方面，便利店的整体满意度低于其他零售行业

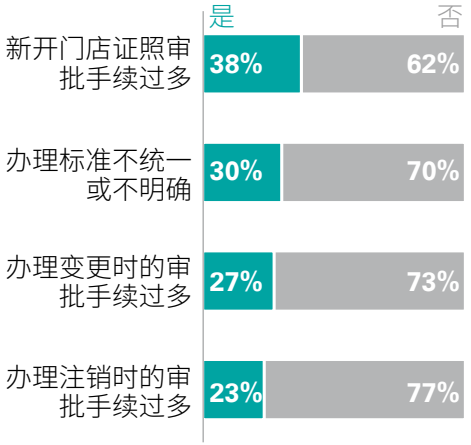
## 城市社保环境




## 涉企收费




## 证照办理




相较于生育、失业和医疗保险，有近 **40%** 的便利店认为当前养老保险缴纳占工资比例偏高甚至过高，可下调的空间更大

**95%** 以上的便利店企业认为各类涉企收费情况已经不再出现，行业中涉企收费问题已得到明显改善

在证照办理方面，便利店的整体满意度低于超市、餐饮、购物中心等行业，有约 30% 的企业反映证照办理标准不统一或不明确、审批手续繁琐等问题

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



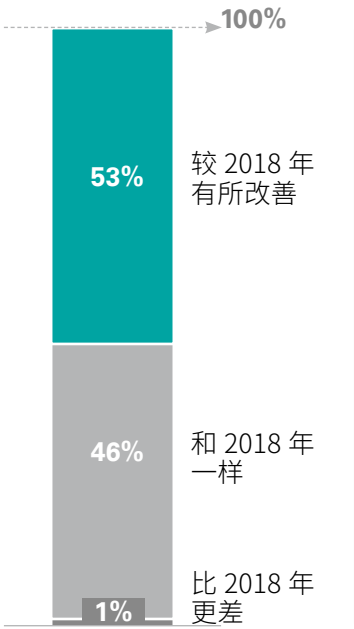
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

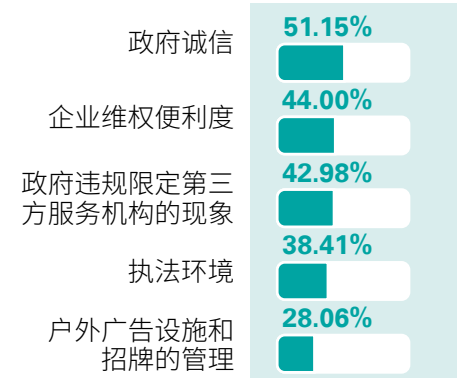
# 04 政府诚信、政府违规限定第三方服务机构的现象改善情况最好；便利店企业认为户外广告设施和招牌管理改善情况较差，满意度低

## 法治环境的总体评估

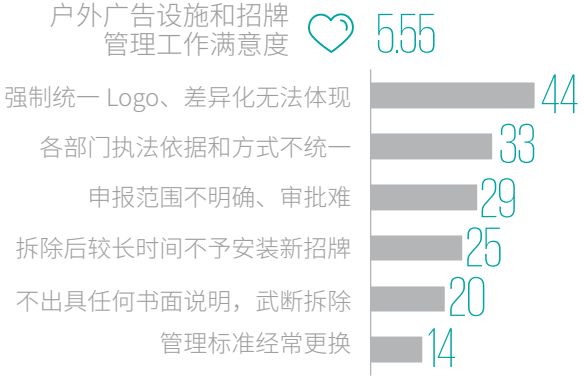



## 法治环境细分指标评估

### 细分指标的改善指数




### 细分指标满意度 [1]




- 便利店认为政府诚信的改善情况最好，其次是政府违规限定第三方服务机构的现象也得到了很好的改善
- 户外广告设施和招牌管理的满意度和改善率很低；企业普遍反映强制统一 Logo 的颜色、字体或材质等，无法体现品牌店的差异化，而且部分行政执法部门对于户外广告设施和招牌管理的执法依据和方式不统一

备注：1. 细分指标满意度满分是 10 分

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



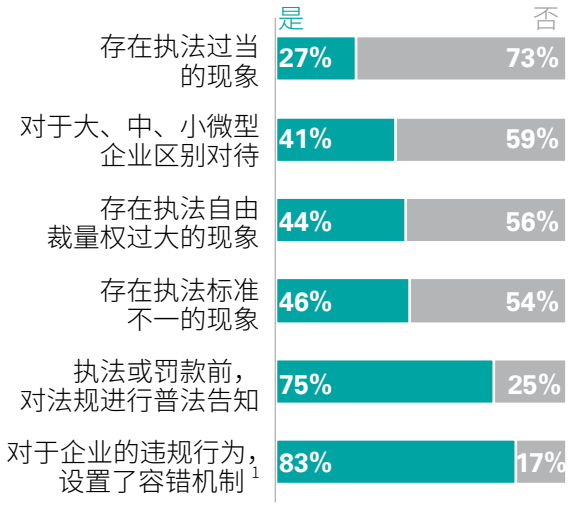
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

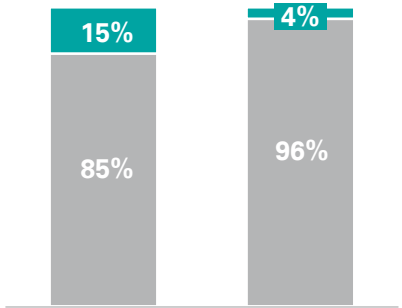
lax889889.com 299520.xyz

# 04 近一半的便利店企业反映仍存在执法标准不一、执法的自由裁量权过大的情况；消防事项和政府诚信方面反映问题较少

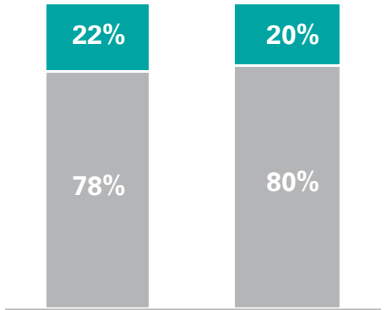
## 执法检查相关问题评估




## 消防事项相关问题评估




## 政府诚信相关问题评估




执法检查环境中，**70%** 以上的便利店企业认为不存在执法过当，普法告知工作、容错机制到位；但有 **50%** 以上的便利店反映相关部门存在执法标准不一、执法的自由裁量权过大的情况

在相关消防事项上总体上少有政府违规限定第三方服务机构的现象；**15%** 企业反应仍存在相关部门限定第三方审图、施工的情况

**20%** 的企业反映，有关部门还存在承诺的优惠条件无法兑现、项目扶持资金不到位或到位慢的问题

备注：1. 企业在一定的期限内完成整改，则不进行罚款；2. 其他情况包括：a) 如出现了排放水质检测超标的问题，水务部门是否推荐或限定了第三方单位进行清理；b) 政府相关部门是否限定了第三方具备资质的清运公司；c) 是否存在强制企业选择第三方中介机构做相关的认证

信息来源：2019 年 CCFA 便利店行业的营商环境调查报告



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

三

# 便利店行业发展趋势

- 便利店行业发展趋势

- 便利店企业经营趋势

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

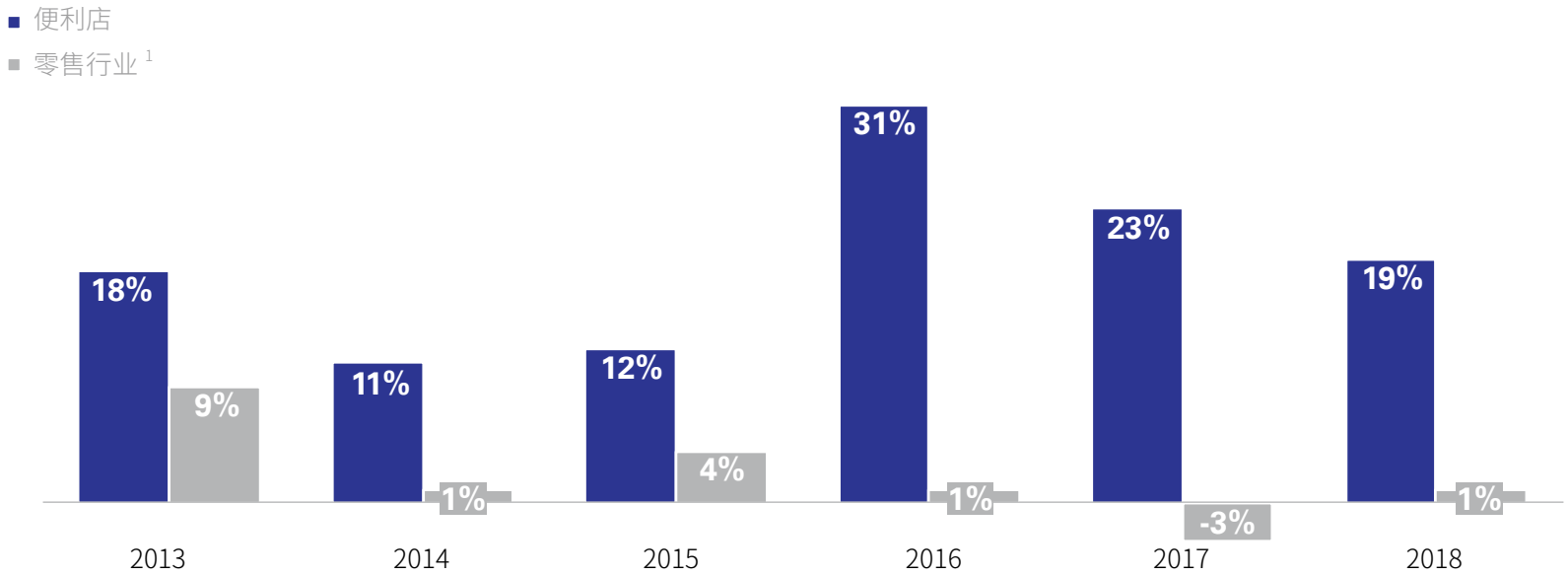
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 便利店业态仍保持较快增长，在实体零售中一枝独秀

## 中国实体零售销售额增速

（2013 - 2018, %）




备注： 1. 零售行业增速不包括便利店企业，仅包括小型超市、大型商超、百货商店的销售额增速
信息来源：2016 年 -2019 年 CCFA 便利店调研，国家统计局，毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

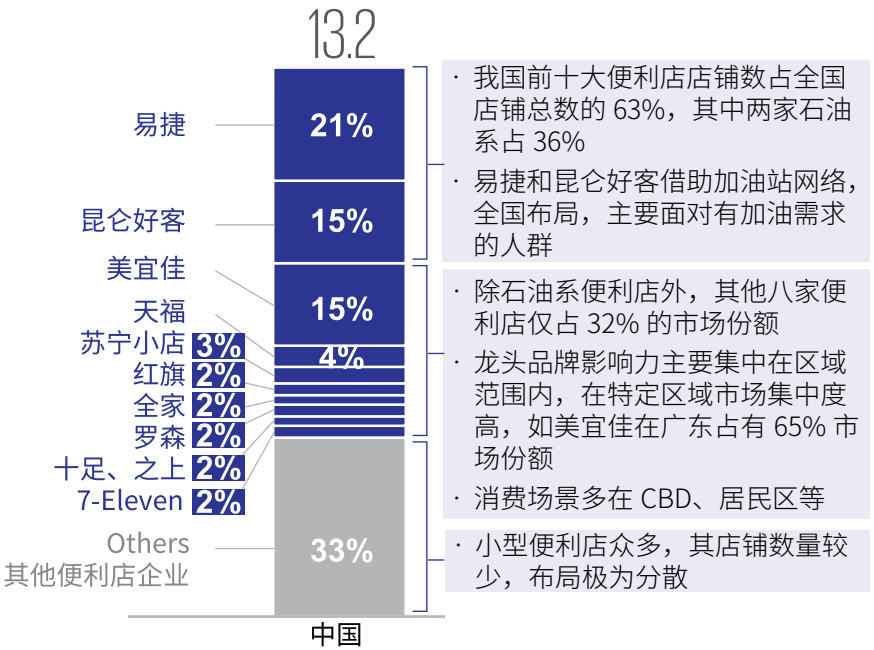
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 便利店行业集中度提升空间大，合作整合将是未来趋势

## 2019 年中国便利店行业市场份额分布

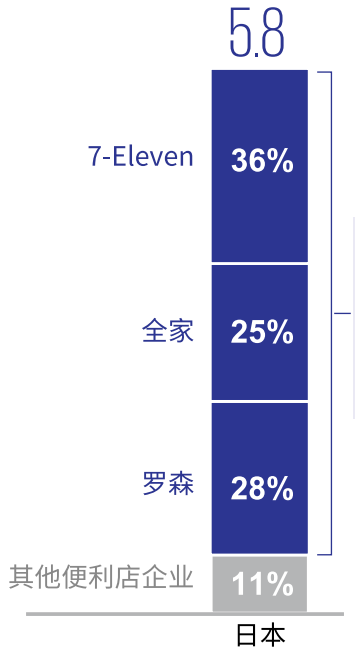
（门店数量占比，% / 万家）




- 我国前十大便利店店铺数占全国店铺总数的 63%，其中两家石油系占 36%
- 易捷和昆仑好客借助加油站网络，全国布局，主要面对有加油需求的人群
- 除石油系便利店外，其他八家便利店仅占 32% 的市场份额
- 龙头品牌影响力主要集中在区域范围内，在特定区域市场集中度高，如美宜佳在广东占有 65% 市场份额
- 消费场景多在 CBD、居民区等
- 小型便利店众多，其店铺数量较少，布局极为分散

## 2019 年日本便利店行业市场份额分布

（门店数量占比，% / 万家）




- 在便利店的成熟市场日本，行业高度集中，表现为多寡头垄断
- 头部品牌占据主要市场份额，7-Eleven, 全家，罗森三大品牌占据 89% 的市场份额

信息来源：Euromonitor，国家统计局，毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 便利店市场空间依然很大，其中数字化和特许加盟是推动发展的两翼

## 数字化是便利店提升管理水平与营运效率的必由之路

**前端**

- 打造集购买和会员管理等功能于一体的 APP 和小程序，完善线上线下数据采集
- 通过更加精准的市场营销投放，以较低成本提升消费者市场渗透率、钱包份额和忠诚消费者数量

**中端**

- 门店的订货、排班、产品价钱改动等运营环节交由自动化系统完成，降低运营成本
- 基于大数据分析实现差异化店铺布局，实现千店千面

**后端**

- 通过数据分析精准挖掘市场需求，不断更新迭代产品、包装和服务
- 形成线上线下一体化供应链能力，提升配送效率

## 特许加盟仍然是便利店品牌的主流扩充模式

- 企业一般于起步阶段发展直营店铺，但资金投入量将限制门店数量的扩充速度，便利店企业多在有一定规模后开放特许加盟
  - 特许加盟模式下，加盟商承担店铺装修和运营成本，便利店品牌以较低的成本推进快速门店扩张
  - 同时，加盟商多负责店铺日常经营，便利店企业可投入更多资源，专注于品牌建设和产品开发
- 疫情期间特许加盟的抗风险能力凸显，加上便利店多为民生商品的供应销售，整体行业受疫情影响相对较小
- 根据 2019 年 CCFA 便利店调研报告，中国便利店加盟店比例进一步增长，达到 48%，但与领先市场接近 90% 的比例还有一定距离，特许加盟仍有很大发展空间

信息来源：毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

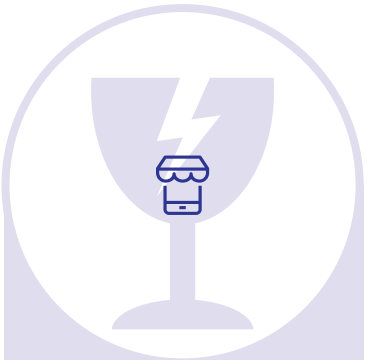
lax889889.com 299520.xyz

# 便利店行业的未来属于长期有耐心的企业

外资品牌在国内布局均已超过 20 年，如 7-Eleven 和罗森于 1996 年进入中国市场

国内头部便利店品牌成立时间也均在 20 年左右，如美宜佳成立于 1997 年、红旗成立于 2000 年

国外国内的领先品牌深耕区域化市场，深入居民生活、办公各个场景，成功打造品牌影响力并不断创新，在激烈的竞争中站稳脚跟并实现长足发展



便利店行业的未来属于长期有耐心的企业，而近年出现问题的企业，在激进的市场布局下缺乏精准的消费者需求分析，且未合理评估企业的风险应对能力，最终不得不大量关店甚至企业倒闭

信息来源：毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

三

# 便利店行业发展趋势

- 便利店行业发展趋势

- 便利店企业经营趋势

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （一）聚焦不同消费者需求

## 中国便利店消费者细分

## 三大类新兴需求

**1 更便捷**
- 离家近、离公司近、更快捷
- 快速满足社区和商业区不同需求
- 愿意花钱购买便利
- 享受随时随地的购物方式

**2 新消费**
- 不同类型消费者需求越发多样化
- 追求个性化，通过即食产品和自有品牌产品区分店铺定位
- 新需求希望被快速满足，如轻食产品、进口产品或网红产品等

**3 新服务**
- 追求一站式服务体验、服务多样化
- 对会员制体验、精准营销要求高
- 社交场景和数字化体验

信息来源：国家统计局，毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （二）建立消费者有效连接

**消费者连接**

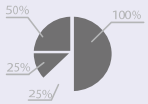
多端识别同人，建立数据标签画像

- 线下门店
- 线上 APP / 小程序 / 第三方平台

营销闭环，带来新客增长和老客消费提升

- POS 核销权益、店员引导商品购买
- 智能终端领取和核销权益、引导品牌购买

**消费者运营多渠道营销**




消费者全域运营平台

- 标签分群运营
- 潜客增长模型、老客个性化提升模型
- 自动化营销、效果监控评估
- 可直接配置的 H5、小程序组件化应用

智能推荐、多渠道精准营销

- 老客复购：直播、微信、支付宝
- 潜客营销：直播、LBS 精准移动端、OTT、框架广告

**消费者数据**

消费者私域数据银行

- 店内行为、交易、线上互动行为转化为可被运营的标签，建立分析模型

消费者洞察平台

- 建立人、场、货之间的相互关联，构建知识图谱

信息来源：毕马威分析



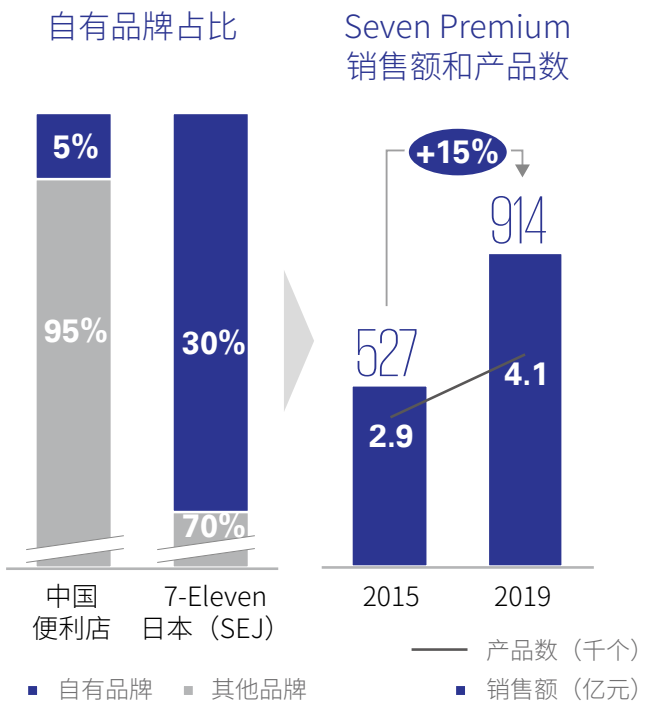
© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （三）科学加强自有品牌占比
## —— 自有品牌的市场空间

### 中国和日本便利店自有品牌相关数据




信息来源：2019 年 CCFA 便利店调研，公司年报，毕马威分析

### 7-ELEVEN 自有品牌 Seven Premium 案例

| | |
|---|---|
| **不断扩展自有品牌** | · 7-Eleven 于 2007 年开始销售自有品牌 Seven Premium 并不断拓展自有品牌定位，如<br>- 2010 年推出 Seven Premium Gold，定位高端食品<br>- 2017 年推出 Seven Premium Fresh，销售生鲜产品<br>· 7-Eleven 自有商品精准地满足多元的消费需求，打造品牌形象并实现差异化，19 年 Seven Premium 对 7-Eleven 日本（SEJ）的销售额贡献率已经达到 30% |
| **深入介入产品开发** | · 7-Eleven 的产品开发人员按照产品类型（食品、非食品）分为 6 个部门和 27 个小组委员会，分别负责与产品制造商进行联合产品开发<br>· 在 7-Eleven 日本（SEJ） 178 个生产工厂中，93% 的工厂为专用工厂，只为 7-Eleven 生产产品 |
| **持续产品优化** | · 7-Eleven 构建了以市场需求为基础的商品开发优化流程，每年约 50% 的热销产品会做产品更新改良<br>· 设立 Seven Premium 产品提升委员会，邀请消费者参与并给出宝贵意见，研究消费者的需求， 创建测试产品并进行监控试验，最终推出价格合理的高质量产品 |

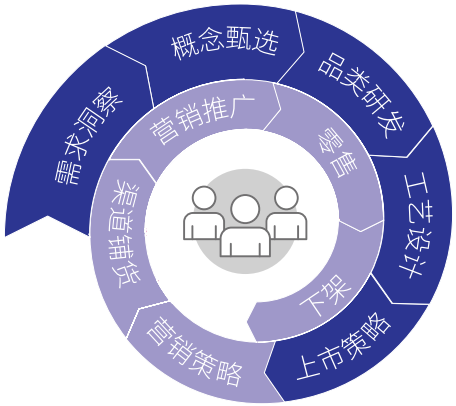

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （三）科学加强自有品牌占比
## —— 自有品牌的实施路径

### 挖掘新需求

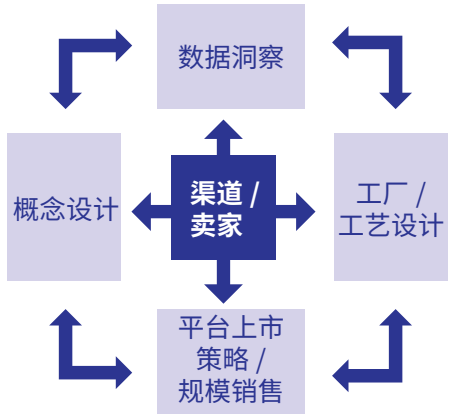
**精准挖掘增量市场新机会**




- 全渠道消费者数据和小样本调研测试做为切入点
- 挖掘新产品、新升级、新包装和新市场机会；看重增量市场和较高溢价

### 平行研发

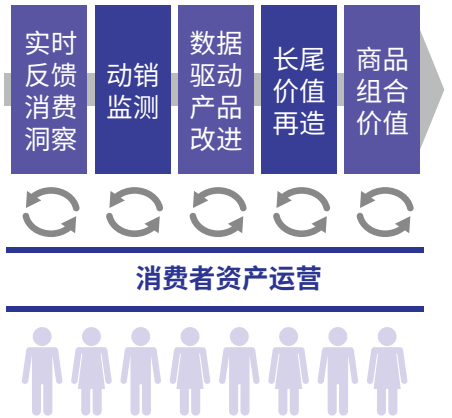
**充分调动生态资源**
**快推自有品牌产品**




- 多组织协同、创新互动、高频高效
- 需求直传给工厂，推进柔性生产
- 用户反馈数据的分析，反哺品牌制造商后续新品的开发

### 智能运营迭代

**持续迭代营运**




- 洞察和捕捉消费者需求
- 洞察品类动销，进行改进测试，拉动长尾客户价值
- 商品间关联性挖掘，做价值链接

信息来源：共奏数智华美乐章 --2020 消费品生态全链路数智化转型白皮书

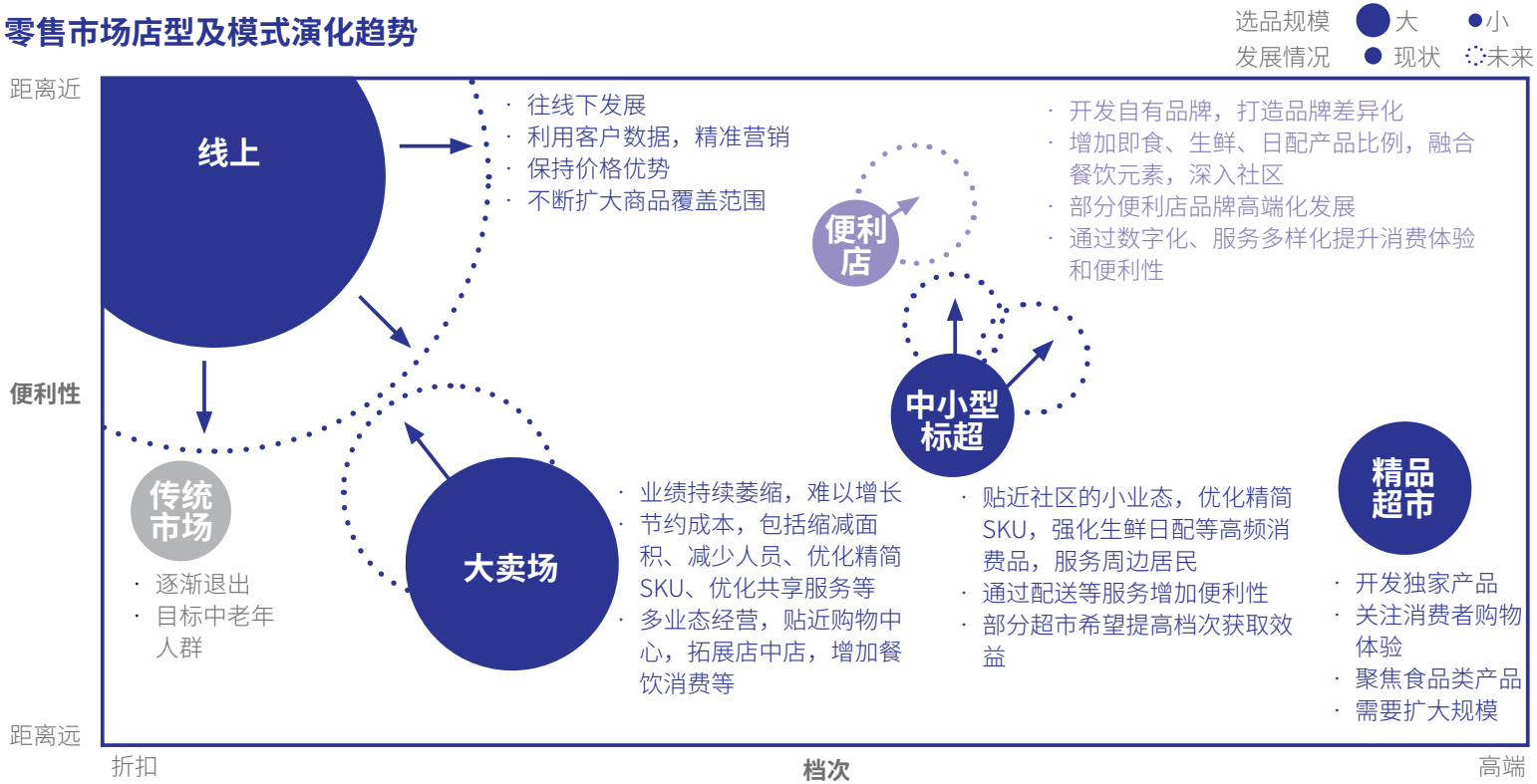

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （四）面对全渠道市场竞争
## —— 业态边缘模糊化

**零售市场店型及模式演化趋势**




信息来源：毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （四）面对全渠道市场竞争
## —— 社区化成为重要场景

### 便利店的社区化

**纵向深化：贴近社区高频消费场景**

· 便利店升级转型，以高频购买的产品（如即食、生鲜、日配）为主要引流产品

· 门店便捷，贴近社区，选品优化，产品结构标准化，可复制性强

**横向辐射：构建服务体验中心业态**

· 引入餐饮、配送等附加服务，打造一站式服务，将便利性发挥到极致

· 布局新零售，提供线上线下及时服务；疫情期间，利用线上下单，O2O 到家服务，满足消费者需求

**未来社区型便利店规模将会持续扩张，体验及服务能力将成为引流的核心竞争力**

信息来源：毕马威分析


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （四）面对全渠道市场竞争
## —— 社区团购打开品类局限

### 社区团购发展阶段

**2016** 社区团购模式出现，团长群体形成，利用社区邻里关系建立起微信群，发布拼单信息，拼团产品以生鲜为主，团长集合同一小区人群的需求，带动流量

**2018** 社区团购品牌快速发展，百团大战局面形成；连锁便利店品牌也开始进入社区团购行业，利用线下门店自身流量引流，同时通过线上团购门店自提吸引更多消费者进店，带动线下生意

**2019** 依据 CCFA 便利店调研，已有 65% 的便利店企业涉足社区团购业务；加上互联网、商超等其他参与者，社区团购行业竞争激烈，进入洗牌整合阶段，尾部公司生存困难

**2020** 行业告别盲目扩张，思考下一步盈利和增长方向；未来社区团购品牌着重提升复购率、客群覆盖率并优化高毛利的商品品类，同时克服运营能力的短板，最终实现标准化管理

### 参与社区团购的便利店企业举例

**兴盛优选（芙蓉兴盛）**

- 2018 年 10 月上线，与社区中的夫妻便利店合作，夫妻店老板发展成团长，不接受个人团长加盟
- 利用夫妻店积累的客群基础，拉人进群，投放团购链接，客户下单隔日自提，团长按营业额提成
- 兴盛优品成为头部社区团购企业之一，GMV 单月过亿，以生鲜高频引流，搭配快消品提高毛利率

**美宜佳选（美宜佳）**

- 2019 年年初上线，团长由美宜佳便利店的店长或工作人员担任
- 产品覆盖水果、蔬菜、鲜花、肉禽、百货等，通过供应商入驻扣点分成，快速铺开生鲜品类，暂时弥补自身在生鲜运营方面的经验不足

**苏小团（苏宁小店）**

- 2019 年 1 月上线，依托苏宁小店在全国布局的社区基础，切入社区团购
- 所有用户都可以申请成为团长
- 苏小团内嵌聊天模块，还加入了金融服务，佣金可存在苏小团零钱宝里，相当于购买货币基金

信息来源：公开信息， 2019 年 CCFA 便利店调研，毕马威分析

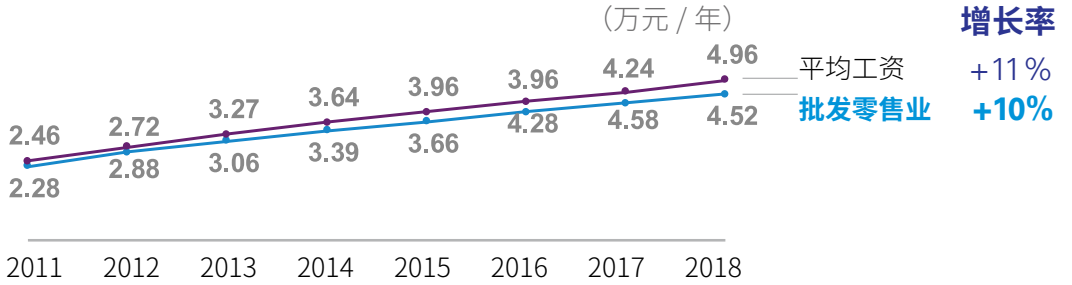

© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （五）提升效率应对成本上涨

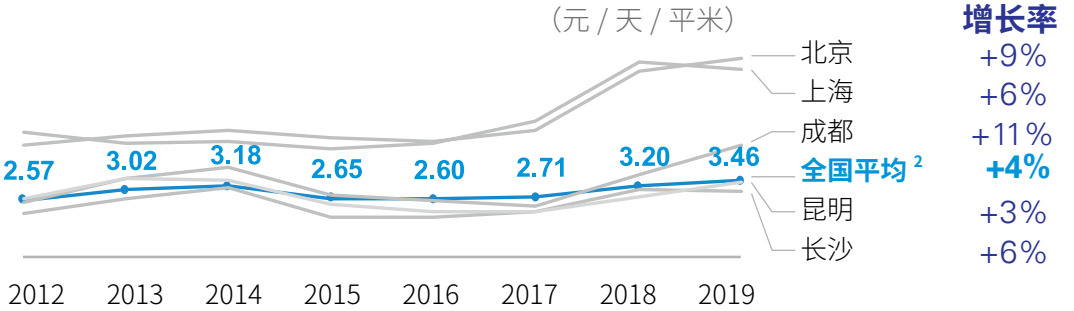
## 人工成本和租金成本历史增长情况

### 就业人员年工资 [1]




| 11-18 年增长率 | |
|---|---|
| 平均工资 | +11% |
| 批发零售业 | +10% |

### 城市商铺日租金




| 11-19 年增长率 | |
|---|---|
| 北京 | +9% |
| 上海 | +6% |
| 成都 | +11% |
| 全国平均 [2] | +4% |
| 昆明 | +3% |
| 长沙 | +6% |

## 便利店企业发展方向

- 便利店企业应及时梳理成本控制问题，对标领先企业成本结构，明确成本优化方向
- 通过业务流程优化、架构调整、人员培训、数字化手段等方式，不断提升运营效率，精简企业额外开支
- 长期上来看，便利店企业应实现从成本粗放式到精细化管理的转变

备注：1、城镇私营单位就业人员平均工资；2. 我国 50 座城市商铺租金平均值

信息来源：国家统计局、万得、毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （六）深度建设供应链护城河

## 便利店企业供应链和物流的发展阶段

**便利店企业长期战略**

**注重供应链整合和物流效率提升，以消费者需求为核心，**
**通过数字化手段打通供应链各个节点，升级柔性化供应链模式**

- 物流介入业务过程，基于大数据进行需求预测、智能选品备货分仓，数据积累形成不断迭代优化
- 从需求段拉动生态供应链资源，提高服务精准性和水平，降低高空载率
- 不断升级数字化能力，如需求感应、跟踪和记录、路径和仓储计划、智能分单逻辑、库存和补货计划、产品来源追溯等

信息来源：公开资料，专家访谈，毕马威分析


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# （七）保持便利店现金流优势

## 现金流管理方案

### 成本费用支出数据分析

- 支出数据可视化
- 确定支出优先级
- 基于数据的决策制定

### 库存优化

- 根据需求调整库存
- 降低存储成本
- 增加库存可见性（原材料、半成品、产成品、在途物资）

### 合同全生命周期管理

- 合同标准化和增加激励性
- 简化流程
- 减少不合规合同

### 运营模式设计

- 明确的职责和分工
- 根据合同标准进行采购
- 缩短交易时间

### 运用财税科技工具

- 加快收取票据、取得抵扣凭证速度
- 及时高效挖掘可抵扣进项
- 精确分析账税票间差异，避免额外的增值税销项税金支出

### 分析现金运用与储备情况

- 了解企业现金需求或闲资情况
- 现金池或高效的财资管理策略
- 提前预测集团内的现金需求并及时引入外部的增资渠道

信息来源：毕马威分析


© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。
liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 综上所述，未来便利店企业将不断升级转型，驱动围绕人、货、场的价值链重塑

## 人

### 消费者诉求

- 便利店企业的目标客群在购物方式上有众多选择且愿意尝试新兴的购物模式和体验，消费者将在便利性、个性化、数字化体验方面对便利店企业将提出更高的要求

### 消费者洞察

- 消费流量加速碎片化，领先便利店企业实现多端入口消费者可识别，建立数据标签画像，洞察消费者需求，快速反应

### 多渠道营销

- 基于消费者洞察推动交叉销售和向上销售，建立个性化的会员计划，从消费者视角构建“千人千店”
- 持续关注在线社群、直播等数字化营销、社交化带货方式，缩短传播路径

## 货

### 品牌化和差异化

- 企业回归产品和服务本身，优化产品结构，提升服务质量，快速反映市场需求
- 打造自有品牌，控制上游货源，实现品牌化和差异化，增强消费者粘性、提高品牌识别度

### 挖掘市场新机会

- 单一业态难以满足客户需求，打造新产品、新包装、新理念，精准挖掘增量市场新机会成为重要发展方向

### 平行研发

- 充分调动生态资源快推新品，推进柔性生产
- 注重用户反馈数据的收集和洞察分析，反哺后续新品的开发

### 更短的供应链周期

- 提升供应链和物流效率，通过数字化手段打通供应链各个节点，升级柔性化供应链模式

## 场

### 新格局

- 零售业态纷纷往小型化、便利化发展，便利店业态面对前所未有的竞争格局
- 领先便利店企业将加速对小型企业收编和联盟，发挥规模优势，降低运营成本

### 新区域

- 在深耕区域化市场的同时，领先企业加速开拓全国市场，便利店密度较低的地区仍有较大发展潜力

### 深耕社区

- 社区商业加速爆发，便利店企业作为高速发展的社区商业中重要的玩家，持续关注社区布点、优化商品和到家服务，精准触达和服务

### 全渠道

- 全渠道线上线下融合度加深，底层运营逻辑从场地运营逻辑向客户运营和供应链运营逻辑转化

信息来源：毕马威分析



© 2020 毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 联系我们

**王洪涛**
中国连锁经营协会
常务副秘书长
电话：+86 (10) 6878 4969
移动电话：139 1176 0026
邮箱：tony@ccfa.org.cn

**张德涛**
中国连锁经营协会
社区生活服务业发展部 副主任
电话：+86 (10) 6878 4995
移动电话：134 6639 4906
邮箱：zdt@ccfa.org.cn

**钱亦馨**
Jessie Qian
毕马威中国
零售消费行业主管合伙人
电话：+86 (21) 2212 2580
邮箱：jessie.qian@kpmg.com

**毛健**
Michael Mao
毕马威中国
零售及消费品行业咨询主管合伙人
电话：+86 (21) 2212 3066
邮箱：michael.mao@kpmg.com

**孙国宸**
Willi Sun
毕马威中国
零售消费行业战略咨询服务合伙人
电话：+86 (21) 2212 3740
邮箱：willi.sun@kpmg.com

**刘晶晶**
Jingjing Liu
毕马威中国
零售消费行业战略咨询服务经理
电话：+852 2140 2337
邮箱：jing.j.liu@kpmg.com



© 2020 毕马威企业咨询 ( 中国 ) 有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织 ( “毕马威国际” ) 相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

kpmg.com/cn/socialmedia

如需获取毕马威中国各办公室信息，请扫描二维码或登陆我们的网站：
https://home.kpmg.com/cn/zh/home/about/offices.html

所载资料仅供一般参考用，并非针对任何个人或团体的个别情况而提供。虽然本所已致力提供准确和及时的资料，但本所不能保证这些资料在阁下收取时或日后仍然准确。任何人士不应在没有详细考虑相关的情况及获取适当的专业意见下依据所载资料行事。

© 2020毕马威企业咨询（中国）有限公司 — 中国外商独资企业，是与瑞士实体 — 毕马威国际合作组织（“毕马威国际”）相关联的独立成员所网络中的成员。版权所有，不得转载。在中国印刷。

毕马威的名称和标识均属于毕马威国际的注册商标或商标。

二零二零年八月印刷

liaohan.net nblax520.com

lax889889.com 299520.xyz

# 如果群里报告过期

# 请加微信联系我索取最新

1、每日微信群内分享7+最新重磅报告;

2、每日分享当日华尔街日报、金融时报

3、如果看到群里报告过期了，请扫码联系

4、行研报告均为公开版，权利归原作者所有，仅分发做内部学习

## 扫一扫二维码后台回复 加群

加入“研究报告”微信报告群。

liaohan.net nblax520.com